

**PENYESUAIAN DIRI PEGAWAI
DALAM MENGHADAPI PERUBAHAN ORGANISASI**

TESIS

**Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat guna Memperoleh
Gelar Magister Sains dalam Ilmu Psikologi**



**Nama: Dion Yoga Prastowo
NIM: S 300 100 003**

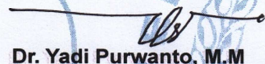
**PROGRAM MAGISTER PSIKOLOGI
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2014**

TESIS BERJUDUL
PENYESUAIAN DIRI PEGAWAI
DALAM MENGHADAPI PERUBAHAN ORGANISASI

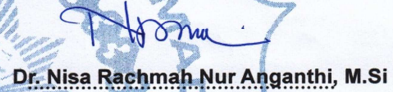
yang dipersiapkan dan disusun oleh
DION YOGA PRASTOWO
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
pada tanggal 1 Desember 2014
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing Utama


.....
Dr. Yadi Purwanto, M.M

Anggota Dewan Penguji Lain


.....
Dr. Nisa Rachmah Nur Anganthi, M.Si

Pembimbing Pendamping I

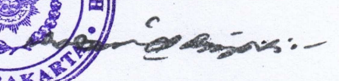
.....
Pembimbing Pendamping II


.....
Dr. Sri Lestari, M.Si

Surakarta, 18 Desember 2014



Universitas Muhammadiyah Surakarta
Program Pascasarjana
Direktur,


Prof. Dr. Khudzaifah Dimiyati

NOTA PEMBIMBING

Dr. Yadi Purwanto, MM
Dosen Program Studi Magister Sains Psikologi
Program Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Nota Dinas
Hal. Tesis Saudara Dion Yoga Prastowo

Kepada Yth.
Ketua Program Studi Magister Sains Psikologi
Program Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Assalamu'alaikum wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti, mengoreksi dan mengadakan perbaikan seperlunya terhadap tesis saudara :

Nama	: Dion Yoga Prastowo
NIM	: S 300 100 003
Konsentrasi	: Psikologi Industri dan Organisasi
Judul	: Penyesuaian Diri Pegawai dalam Menghadapi Perubahan Organisasi

Dengan ini kami menilai tesis tersebut dapat disetujui untuk diajukan dalam sidang ujian tesis pada Program Studi Magister Sains Psikologi Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Wassalamu 'alaikum wr. Wb

Surakarta, 10 November 2014
Pembimbing,



Dr. Yadi Purwanto, MM

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dion Yoga Prastowo
NIM : S 300 100 003
Program Studi : Magister Sains Psikologi
Judul : Penyesuaian Diri Pegawai dalam Menghadapi Perubahan Organisasi

Menyatakan bahwa:

1. Dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di Perguruan Tinggi dan sepengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam Daftar Pustaka.
 2. Tesis ini adalah hasil karya ilmiah yang saya tulis dengan dibimbing oleh dosen dari Pogram Magister Psikologi Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta. Dengan demikian tesis ini merupakan karya intelektual Universitas Muhammadiyah Surakarta, dan karenanya tidak akan saya publikasikan dalam bentuk apapun tanpa seijin Program Magister Psikologi UMS
 3. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan tesis ini hasil jiplakan, maka gelar dan ijazah yang saya terima dapat dicabut.
- Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surakarta, 17 November 2014

Yang menyatakan,



Dion Yoga Prastowo, S.Psi

PERSEMBAHAN

Karya ini penulis persembahkan untuk Ibu tercinta Hermin Widiningsih yang selalu memberi doa, semangat, dukungan, nasihat, dan curahan kasih sayang tanpa syarat, Alm. Bapak Warsito (semoga tenang di sisi-Nya), untuk Adik ku Anggoro Ardhi Mahendra, S.H yang selalu memberi semangat selama proses penyelesaian karya ini, untuk adinda Sekar Purbosari, S.Psi, M.Si yang selalu memberi semangat dan motivasi dalam menyelesaikan studi magister dan penyelesaian karya ini, untuk keluarga besarku, terima kasih atas semua doa dan dukungan yang diberikan sehingga karya ini bisa terselesaikan. Semoga amal kebajikannya dicatat oleh Allah SWT sebagai suatu hal yang bermanfaat di akhirat kelak,

Amin...

MOTTO

“Berhati-hatilah dalam berpikir, jangan sampai sesat pikir”

“*Sak kocap sewu laku luwih becik tinimbang sak laku sewu kocap*”

KATA PENGANTAR



Segala puji bagi Allah Swt, Rabb semesta alam atas segala karunia, limpahan rahmat, dan setitik ilmu-Nya sehingga karya ini dapat terselesaikan. Sholawat dan salam semoga senantiasa tercurah pada Rasulullah Muhammad Saw teladan bagi umatnya. Karya ini terinspirasi oleh fenomena situasi perubahan yang terjadi di dalam organisasi pemerintahan kota di Wilayah Kota Yogyakarta terkait dengan pemberian sebagian pelimpahan kewenangan Walikota kepada Camat yang disinyalir menimbulkan situasi yang tidak familiar bagi pegawai di wilayah kecamatan. Atas dasar tersebut kemudian timbul pertanyaan: “Bagaimana penyesuaian diri pegawai dalam menghadapi perubahan organisasi tersebut?”.

Penyusunan tesis ini memerlukan proses panjang dan perjuangan yang mendapatkan dukungan dari berbagai pihak. Maka dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan terima kasih dan penghormatan kepada:

1. Prof. Dr. Bambang Setiaji, M.S. Rektor Universitas Muhammadiyah Surakarta.
2. Prof. Dr. H. Khudaifah Dimiyati, selaku Direktur Program Pasca Sarjana beserta staf atas kebijaksanaannya yang membantu kelancaran studi.
3. Dr. Sri Lestari, M.Si, selaku Ketua Program Studi Magister Sains Psikologi Universitas Muhammadiyah Surakarta yang telah memberikan arahan, motivasi, serta saran dalam penyusunan tesis ini.

Semoga Allah SWT memudahkan aktifitasnya dalam mengembangkan Program Studi Magister Sains Psikologi UMS.

4. Dr. Yadi Purwanto, M. M selaku pembimbing tesis yang telah banyak meluangkan waktu dan memberikan arahan, nasihat, saran, motivasi, dan selalu memberikan kepercayaan kepada penulis untuk selalu optimis dalam studi. Semoga Allah SWT selalu menjaga dan menerima amal ibadahnya.
5. Dr. Nisa Rachmah Nur Anganthi, M.Si., Psi selaku dosen penguji tesis, terima kasih atas saran perbaikan yang diberikan demi kesempurnaan karya ilmiah ini.
6. Seluruh staf pengajar dan staf tata usaha Magister Sains Psikologi Universitas Muhammadiyah Surakarta yang telah meluangkan waktu untuk memberi bantuan dan kemudahan kepada penulis.
7. Pemerintah Kota Yogyakarta dan segenap pegawai kecamatan di seluruh wilayah Kota Yogyakarta. Terima kasih atas ijin dan kemudahan yang diberikan kepada penulis hingga terselesaikannya penelitian ini.
8. Kepada orang tua ku Alm. Bapak Warsito dan Ibunda Hermin Widiningsih yang selalu memberikan nasihat, motivasi, dan kasih sayang tiada henti. Kepada adikku Anggoro Ardhi Mahendra, S.H yang selalu memberi semangat dalam penyelesaian karya ini. Kepada adinda Sekar Purbosari, S.Psi, M.Si beserta keluarga yang telah

memberikan semangat dan motivasi kepada penulis untuk menyelesaikan studi Magister Sains Psikologi.

9. Kepada seluruh kawan-kawan di Himpunan Mahasiswa Pascasarjana Indonesia, terima kasih atas pengalaman berorganisasi yang diberikan. Kepada Bapak Drs. Fathul Himam, M.Psi., M.A., Ph.D dan sahabatku Dr. Mustadin Taggala, M.Si yang bersedia memberikan waktunya untuk memberikan pencerahan demi terselesaikannya penelitian ini.
10. Kepada teman-teman seangkatan, Mohammad Sa'dullah, Ahmad Qomarudin (*three idiot gank*), Emak Rina Yurini, Dimas Anggalih, Mbak Eni, Mbak Endah, Hendra. Teman seperjuangan di program pascasarjana, Mbak dokter Puji, Mbak Mahalia Putik, Mas Mimit, Azhar dan semua teman yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang senantiasa berbagi dikala senang maupun duka, semoga Allah SWT selalu merahmati ukhuwah yang telah kita rajut selama ini.
11. Kepada semua pihak yang telah membantu dalam penulisan tesis ini, yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu namanya. Semoga Allah SWT membalas kebaikannya.

Semoga karya sederhana ini dapat memberikan sumbangan dan manfaat khususnya bagi perkembangan ilmu psikologi serta tidak terhenti pada penelitian ini saja. Amin.

Surakarta, 17 November 2014

Dion Yoga Prastowo

**Penyesuaian Diri Pegawai
Dalam Menghadapi Perubahan Organisasi
Dion Yoga Prastowo¹ dan Yadi Purwanto²**

Abstrak

Pemberian pelimpahan kewenangan walikota kepada camat berimplikasi terhadap kehidupan kerja para pegawai kecamatan untuk mengimplementasikan tugas-tugas kerja yang belum pernah dilakukan sebelumnya. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan penyesuaian diri pegawai kecamatan dalam menghadapi pelimpahan kewenangan walikota kepada camat di wilayah Kota Yogyakarta. Wawancara mendalam dilakukan dengan melibatkan 3 responden laki-laki dan 1 responden perempuan yang terbagi di 3 wilayah kecamatan. Karakteristik responden dalam penelitian ini antara lain: Individu yang bekerja sebagai pegawai kecamatan dan berada dibawah kendali kepemimpinan organisasi Pemerintahan Kota Yogyakarta, pegawai yang menjadi objek perubahan organisasi atau mereka yang mengalami penyesuaian diri akibat perubahan yang terjadi dalam organisasi, bersedia untuk berpartisipasi dalam proses wawancara dan memberikan komitmen untuk *inform concern* hingga penelitian berakhir. Analisis dan interpretasi dalam penelitian ini dilakukan dengan cara: 1) Memahami pernyataan penting, 2) Membuat makna pernyataan, 3) Membuat intisari pernyataan, 4) Menggambarkan secara mendalam fenomena yang diteliti. Verifikasi penelitian menggunakan *intersubjective validity* dan *external audits*. Pengembangan strategi penyesuaian diri (*coping strategy*) dilakukan oleh responden dengan banyak belajar, banyak bertanya, aktif komunikasi, optimalisasi peran SDM dan masyarakat, merubah sudut pandang. Bentuk penyesuaian diri pegawai yang dilakukan adalah dengan bekerja sesuai aturan, memunculkan sisi religius, terlibat aktif dalam perencanaan, belajar aktif, dan mengembangkan karakter pembelajar. Disimpulkan bahwa perubahan organisasi selalu membawa dampak psikologis dan memunculkan karakteristik lingkungan yang baru baik relasi kerja maupun tugas dan tanggung jawab. Bentuk penyesuaian diri pegawai pun akan berbeda, tergantung pada tuntutan dan lingkungan kerja yang selalu dimaknai sebagai cara menyesuaikan diri dalam lingkungan kerja. Memaknai penyesuaian diri akan membawa dampak pada kualitas kehidupan kerja pegawai (*quality of work life*).

Kata kunci: *pelimpahan kewenangan walikota kepada camat, fenomenologi, wawancara mendalam, coping strategy, bekerja sesuai aturan, memunculkan sisi religius, terlibat aktif dalam perencanaan, belajar aktif, mengembangkan karakter pembelajar.*

Employee Self Adjustment

In Organizational Change

Dion Yoga Prastowo¹ dan Yadi Purwanto²

Abstract

Giving delegation of authority to the district head mayor implications for work-life sub-district employees to implement the tasks of work that has not been done before. This research aims to describe the sub-district employee adjustment in the face of the mayor's delegation of authority to the district head in the city of Yogyakarta. In-depth interviews conducted with respondents involving 3 males and 1 female respondents were divided in three sub-districts. Characteristics of respondents in this study include: Individuals who work as employees of district and is under the control of the organization's leadership Yogyakarta City Government, An employee who becomes the object of organizational change or they are experiencing self-adjustment due to changes in the organization, ready to participate in the interview process and give a commitment to inform concerned until the end of the study. Analysis and interpretation of this research is done by: 1) Understand the important statement, 2) Make a statement meaning, 3) Make a statement essence, 4) describe in depth the phenomenon under study. Verification studies using intersubjective validity and external audits. Development strategy self-adjustment (coping strategy) conducted by respondents with a lot to learn, a lot to ask, active communication, optimization of human resources and public roles, changing the angle of view. Forms of employee adjustment is done by working according to the rules, to bring out the religious, actively involved in the planning, active learning, and develop character learner. Concluded that organizational changes always bring the psychological impact and bring new environmental characteristics of a good working relationship as well as the duties and responsibilities. Forms of employee self-adjustment would be different, depending on the demands and work environment that is always interpreted as a way of adjusting to the work environment. Interpret the self-adjustment will have an impact on the quality of work life of employees (quality of work life).

Keywords: delegation of authority to the mayor of the district head, phenomenology, in-depth interviews, coping strategy, work according to the rules, to bring out the religious, actively involved in the planning, active learning, learners develop character.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
NOTA PEMBIMBING	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	xi
ABSTRACT	xii
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL DAN GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Permasalahan	10
C. Tujuan Penelitian	11
D. Manfaat Penelitian	11
E. Keaslian Penelitian	12
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	
A. Perubahan Organisasi	17
1. Pengertian Perubahan Organisasi	17
2. Bentuk Perubahan dalam Organisasi	20
3. Faktor Pendorong Perubahan dalam Organisasi	26
4. Perubahan Organisasi dalam Konteks Pelimpahan Sebagian Kewenangan Walikota kepada Camat di Wilayah Kota Yogyakarta	29
B. Penyesuaian Diri	32
1. Pengertian Penyesuaian Diri	32
2. Faktor dan Aspek Penyesuaian Diri	34
3. Penyesuaian Diri dalam Lingkungan Kerja	37
C. Penyesuaian Diri Pegawai dalam Perubahan Organisasi	39
D. Pertanyaan Penelitian	43
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Gejala Penelitian	44
B. Informan Penelitian	45
C. Metode dan Alat Pengumpulan Data	46
D. Metode Analisis Data	48
E. Teknik Verifikasi Data	52
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Orientasi Kancha	53
B. Dinamika Psikologis Informan Penelitian	55
C. Hasil Penelitian	69
1. Konteks perubahan yang dialami pegawai	69
a. Beban kerja bertambah	69

b. Tugas (<i>job discription</i>) baru	70
c. Pola dan ritme kerja baru.....	71
2. Respon dan reaksi pegawai ketika diberi pelimpahan kewenangan.....	72
a. Reaksi positif	72
1) Mengalah dan sabar	72
2) Termotivasi, menjadi tantangan, & tanggung jawab	73
b. Reaksi negatif.....	73
1) Mengeluh.....	74
2) Merasa tertinggal	74
3) Emosi kurang terkontrol.....	74
4) Gagap teknologi.....	75
5) Motivasi menurun karena jenuh	75
6) Sulit menyesuaikan diri dengan arus perubahan	75
7) Ketidaksesuaian tugas dengan kualifikasi pendidikan.....	76
8) Capek, pusing, tidak fokus	77
9) Hambatan relasi interpersonal (interaksi kurang hangat)	78
3. <i>Coping strategy</i> terhadap situasi pelimpahan kewenangan	79
a. Banyak belajar.....	80
b. Banyak bertanya.....	81
c. Aktif komunikasi dengan atasan, rekan kerja, & teman sejawat	81
d. Optimalisasi peran SDM dan masyarakat	81
e. Merubah sudut pandang.....	83
4. Bentuk penyesuaian diri pegawai terhadap situasi perubahan	83
a. Proses <i>sense making</i>	84
1) Terlibat aktif dalam perencanaan	84
2) Belajar aktif	85
b. <i>Personal attitude</i>	86
1) Bekerja sesuai aturan	86
2) Mengembangkan karakter pembelajar	87
3) Memunculkan sisi religius	87
5. Makna penyesuaian diri pegawai terhadap situasi perubahan.....	89
a. Sebagai tantangan pekerjaan.....	89
b. Penyesuaian terhadap perubahan	90
c. Tidak dalam spirit perubahan (bekerja semampunya)	91
D. Pembahasan Hasil Penelitian	92
E. Kemungkinan Subjektifitas (bias peneliti)	102
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	106
B. Saran.....	108
DAFTAR PUSTAKA	111
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL DAN GAMBAR

	Halaman
Tabel 1 : Hasil Restrukturisasi PT. Dirgantara Indonesia	2
Tabel 2 : Rangkuman Teori dan Hasil Penelitian Dalam Konteks Perubahan Organisasi	14
Tabel 3 : Wilayah Kecamatan di Kota Yogyakarta	53
Tabel 4 : Sistematika Penulisan Hasil Penelitian.....	104
Tabel 5 : Aspek-aspek yang membentuk pegawai dapat menyesuaikan diri terhadap situasi perubahan.....	101
Gambar 1 : Skema Perubahan dalam Organisasi.....	28
Gambar 2 : Skema Alur Penelitian	42
Gambar 3 : Konteks perubahan yang dialami pegawai	73
Gambar 4 : Pengalaman reaksi dan respon pegawai terhadap perubahan organisasi	80
Gambar 5 : <i>Coping strategy</i> terhadap situasi pelimpahan kewenangan	84
Gambar 6 : Bentuk penyesuaian diri pegawai.....	90
Gambar 7 : Makna penyesuaian diri pegawai dalam menghadapi pelimpahan kewenangan	93
Gambar 8 : Hasil penelitian.....	105

LAMPIRAN

A. Panduan wawancara dan Formulir kesediaan responden	115
B. Matriks hasil wawancara	119
C. Verbatim wawancara	134
D. Surat ijin dan bukti pelaksanaan penelitian	
E. <i>Draft</i> Peraturan Walikota Yogyakarta No. 41 Tahun 2014.....	